

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah satu dari sekian banyak komponen yang cukup penting dan tidak mungkin dapat dipisahkan dari sebuah organisasi, baik perusahaan ataupun instansi. Di sisi lain, SDM juga merupakan faktor yang berpengaruh pada perkembangan organisasi tersebut. Agar mempunyai keunggulan bersaing, tentu organisasi memerlukan sumber daya khususnya sumber daya manusia yang baik dan kompeten. Suatu organisasi dapat berkembang jika didalamnya memiliki banyak pekerja yang berkompeten dibidangnya. Sebaliknya jika pekerja yang bekerja pada organisasi tersebut tidak berkualitas maka tumbuh kembang organisasi tersebut akan terhambat.

Suatu organisasi mempercayai bahwa dalam mencapai keunggulan bersaing harus mengupayakan kinerja individual semaksimal mungkin, karena hak tersebut akan mempengaruhi bagaimana kinerja tim atau kelompok kerja berjalan sesuai dengan visi dan misi suatu organisasi. Hal ini sepaham dengan pernyataan Mashun (2006) dalam Lubis (2015) kinerja adalah mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan atau program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi yang tertuang dalam strategi perencanaan suatu organisasi. Persoalan yang terjadi dan sering dihadapi adalah mengenai bagaimana suatu organisasi dapat mewujudkan sumber daya manusia yang menghasilkan kinerja optimal. Kinerja yang optimal dihasilkan dari pencapaian target yang telah disepakati seperti yang diungkapkan oleh Soeprihantono (1988:7) dalam Koesmono (2005) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dengan berbagai kemungkinan, misalnya standard, target/sasaran/kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Keberhasilan dan kegagalan kinerja individu pada organisasi banyak dipengaruhi oleh pemimpin karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang akan ditempuh dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Pemimpin yang mampu menjalankan kepemimpinan secara efektif akan dapat menggerakkan bawahan ke arah tujuan yang diharapkan, sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur dan tidak memberi pengaruh maka akan berakibat pada lemahnya kinerja organisasi yang akhirnya dapat menciptakan keterpurukan. Dalam sebuah organisasi, kepemimpinan adalah salah satu faktor utama yang mendukung keberhasilan individu dalam organisasi untuk mencapai tujuannya. Kepemimpinan dalam hal ini yang lebih ditekankan adalah kepemimpinan transformasional, karena kepemimpinan tersebut diprediksi mampu memaksimalkan terciptanya efektivitas institusi pendidikan. Jenis kepemimpinan ini menggambarkan adanya tingkat kemampuan pemimpin untuk mengubah mentalitas dan perilaku pengikut atau bawahan menjadi lebih baik.

Dalam sebuah organisasi, gaya kepemimpinan mampu mempengaruhi keadaan internal suatu organisasi ke arah yang lebih baik atau bahkan ke arah yang terpuruk tergantung dari bagaimana pemimpin tersebut menjalankan kepemimpinannya. Menurut Yukl (1998) dalam Kark (2003) kepemimpinan transformasional telah disajikan dalam literatur yang berbeda dari kepemimpinan transaksional. Dimana kepemimpinan transaksional didefinisikan berdasarkan proses pengaruh yang dilandasi dengan pertukaran penghargaan untuk kepatuhan, sedangkan kepemimpinan transformasional didefinisikan atas dasar dampaknya, yaitu mentransformasi nilai-nilai dan prioritas pengikut dan memotivasi mereka untuk melakukan di luar harapan mereka.

Menurut Robbins dan Judge (2016:262) kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan di atas ekspektasi dan melampaui kepentingan diri mereka sendiri untuk kepentingan organisasi.

Adapun karakteristik kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh yang ideal
2. Motivasi inspirasional
3. Stimulasi intelektual
4. Pertimbangan individu

Keempat karakteristik diatas juga dikenal sebagai “empat I”. Semuanya menghasilkan upaya ekstra dari para pekerja, produktivitas yang lebih tinggi, tingkat perputaran yang lebih rendah, tingkat ketidakhadiran yang lebih rendah, dan kemampuan beradaptasi pada organisasi yang lebih besar. Didasarkan pada model ini, para pemimpin pada umumnya menjadi sangat efektif ketika mereka secara teratur menggunakan empat I.

Pada penelitian Aponno, dkk. (2017) menunjukkan adanya inkonsistensi dengan hasil penelitian lainnya yang digunakan sebagai acuan pada penelitian ini. Aponno, dkk. (2017) menyatakan bahwa berdasarkan hasil uji hipotesis kepemimpinan transformasional ditemukan memiliki nilai negatif dan signifikan berpengaruh pada OCB sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1b yang berbunyi “kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan OCB” ditolak. Aponno, dkk. (2017) juga menyatakan bahwa hal ini juga terjadi pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB dalam industri perbankan di kota Ambon. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa kinerja karyawan sering disebabkan oleh upaya untuk mencapai target karena ada bonus yang dijanjikan jika targetnya bisa bertemu dan ada hukuman yang dikenakan jika pencapaiannya jauh di bawah target. Hal Ini jelas merupakan pendekatan kepemimpinan transaksional, yang adalah penghargaan kelompok atau penghargaan bersyarat daripada penghargaan transformasional.

Pemimpin, bawahan dan semua pihak yang terlibat di dalam suatu organisasi dimotivasi dan didorong oleh adanya komitmen dari organisasi tersebut. Organisasi dengan komitmen yang kuat dan pencapaian visi misi yang optimal akan mampu menghasilkan kinerja karyawan yang maksimal. Komitmen organisasional mendorong karyawan untuk mempertahankan pekerjaan dan menunjukkan hasil yang diharapkan.

Karyawan dengan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan cenderung akan menunjukkan kualitas yang baik, dan lebih totalitas dalam bekerja.

Komitmen organisasi menurut Cheringington (1996) dalam Lubis (2015) adalah sebagai nilai personal, yang kadang-kadang mengacu sebagai sikap loyal pada perusahaan. Robbins (2003) dalam Lubis (2015) mengemukakan komitmen organisasi merupakan salah satu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka terhadap organisasi tempat bekerja. Menurut Meyer and Allen (1993) dalam Lubis (2015) ada tiga komponen tentang komitmen organisasi: 1). *Affective Commitment*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (emotional attachment) atau merasa mempunyai nilai sama dengan organisasi, 2). *Continuance Commitment*, yaitu kemauan individu untuk tetap bertahan dalam organisasi karena tidak menemukan pekerjaan lain atau karena rewards ekonomi tertentu, 3). *Normative Commitment*, timbul dari nilai-nilai karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan.

Ketika seseorang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya, maka orang tersebut akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaannya karena keyakinannya terhadap organisasinya, pernyataan tersebut diungkapkan oleh Luthans (1995) dalam Lubis (2015). Komitmen organisasi dari SMK Negeri 1 Jombang sendiri adalah menerapkan standar mutu ISO 9001:2000, komitmen ini terbentuk yaitu tepatnya pada tahun 2005. Untuk menjalankan komitmen organisasi dari SMK Negeri 1 Jombang ini merupakan suatu tugas besar yang harus dikerjakan seluruh pihak yang terlibat.

Dalam mencapai kinerja individual yang maksimal dibutuhkan perilaku pekerja yang mampu bekerja dan menjalankan suatu pekerjaan sesuai dengan *job description*. Dari banyaknya faktor yang dapat mempengaruhi kinerja suatu organisasi, salah satunya yaitu OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) yang dimiliki oleh karyawan dalam suatu organisasi bersangkutan. OCB menurut Turnley dan Bloodgood (2012) dalam Lubis (2015) adalah perilaku karyawan yang bersedia bekerja melebihi peran

atau tugas yang diwajibkan dan tidak secara langsung diakui oleh system *reward*. Dalam hal menumbuhkan dan mewujudkan perilaku tersebut, banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi salah satunya yaitu melalui komitmen organisasi. Menurut Organ (2006:18) dalam Wahyudi, dkk (2017) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah sikap membantu yang ditunjukkan oleh anggota organisasi, yang sifatnya konstruktif, dihargai oleh perusahaan tapi tidak secara langsung berhubungan dengan profuktivitas individu.

Dengan perbedaan penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi saat ini, salah satu masalah yang menarik untuk dikaji yaitu berkaitan dengan bagaimana komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional dalam hal ini khususnya penyelenggara pendidikan mampu menghasilkan orang-orang yang berpendidikan dan berakhlak. Permasalahan lain yaitu bagaimana seorang pemimpin didalam organisasi tersebut mampu memberikan pengaruh positif serta menumbuhkan sikap OCB bagi bawahannya untuk dapat memberikan kinerja terbaiknya demi perkembangan organisasi tersebut.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Pengaruh *Transformational Leadership* dan *Organizational Commitment* Terhadap Kinerja guru yang di Mediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* Pada SMK Negeri 1 Jombang. Obyek penelitian ini adalah SMK Negeri 1 Jombang. Analisis dalam penelitian ini akan memberikan pengetahuan tentang pengaruh *Transformational Leadership* dan *Organizational Commitment* terhadap Kinerja guru dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel mediasi pada SMK Negeri 1 Jombang.

1.2 Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka perumusan masalah dalam penelitian ini:

1. Apakah *Transformasional Leadership* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada SMK Negeri 1 Jombang?
2. Apakah *Organizational Commitment* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada SMK Negeri 1 Jombang?
3. Apakah *Transformasional Leadership* berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 1 Jombang?
4. Apakah *Organizational Commitment* berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 1 Jombang?
5. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 1 Jombang?

1.3 Tujuan penelitian

Dari rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *Transformasional Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada SMK Negeri 1 Jombang
2. Untuk menganalisis pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada SMK Negeri 1 Jombang
3. Untuk menganalisis pengaruh *Transformasional Leadership* terhadap Kinerja Guru pada SMK Negeri 1 Jombang
4. Untuk menganalisis pengaruh *Organizational Commitment* terhadap Kinerja Guru pada SMK Negeri 1 Jombang
5. Untuk menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Guru pada SMK Negeri 1 Jombang

1.4 Manfaat penelitian

Manfaat yang ingin dicapai oleh peneliti dalam penelitian ini adalah:

1. Manfaat Akademis

Hasil penelitian ini, memberi manfaat pemahaman terhadap analisis: *Transformasional Leadership* dan *Organizational Commitment* terhadap Kinerja Guru dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel mediasi.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi dalam organisasi untuk mengetahui pengaruh *Transformasional Leadership* dan *Organizational Commitment* terhadap Kinerja Guru dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel mediasi.

1.5 Sistematika Penelitian

Sistematika yang digunakan dalam penyusunan karya ilmiah ini adalah sebagai berikut:

BAB 1: PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dibahas tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika skripsi.

BAB 2: TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan di uraikan tentang penelitian terdahulu, landasan teori: *transformational Leadership*, *Organizational Commitment*, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, Kinerja Karyawan, pengembangan hipotesis, model penelitian, dan hipotesis.

BAB 3: METODE PENELITIAN

Dalam bab ini dijelaskan mengenai cara untuk melakukan kegiatan penelitian, antara lain: desain penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional, jenis sumber data, metode pengumpulan data, populasi, sampel, teknik pengambilan sampel, teknik analisis data, dan prosedur pengujian hipotesis.

BAB 4: ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan tentang: profil responden penelitian, deskripsi variabel penelitian, pengujian validitas, uji reliabilitas, analisis data penelitian, pengujian hipotesis penelitian, dan pembahasan.

BAB 5: SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Merupakan bab akhir yang berisi tentang simpulan secara umum dari analisis dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya. Di samping itu juga disetakan saran yang dapat digunakan sebagai masukan dan dasar dalam penelitian selanjutnya.